

統合型リゾートとコンテンツ

中 條 辰 哉

はじめに

統合型リゾートカジノ（以下、IR）の売上で中核的な役割を果たすのがカジノであるが、このカジノのゲームはどの国に行ってもルールはほぼ同じであるといえる。この状況下、差別化戦略の要となるのが、IRに付帯する多種多様な施設やカジノプログラムとなる。

施設に関しては、IR激戦区であるラスベガスでは、IR全体のコンセプトを決める“テーマ”をブランディングとマーケティングの中心として統一的なイメージを構築する。例えば、シーザーズパレスはローマ帝国、ルクソールはエジプト、ベラジオはイタリアのコモ湖などをテーマとしている。

カジノプログラムに関しては、マカオやシンガポールで採用されているローリング方式か、ラスベガスをはじめ、全米で採用されているコンプリメンタリー方式がある。詳細の説明は割愛するが、いずれも、顧客のプレー内容によりキャッシュバックやコンプリメンタリー（無料サービス）、負け額に応じたディスカウント（割引）の還元率が設定されている。こちらに関しても、多少の違いはあるがカジノはほぼ横並びの条件を採用しているが、ハイローラー（高額プレーヤー）に対しては柔軟な条件で競っている。

カジノプログラムは、依然として集客戦略に重要な役割を果たしているが、テーマに関しては、単に“テーマ”をコンセプトとして取り入れることで差別化を図る時代は終焉を迎え、“テーマ”に代わる“コンテンツ”を柱にしたIRの戦略が必要となりつつある。

本論文において、IRは“コンテンツ”を集約する“プラットフォーム”と位置付け、その価値を上げるためには、どのようなコンテンツがIRには有効かを分析する。

“コンテンツ”を生かすための施設として私的造語であるが“IRプラットフォーム”と“IRプラットフォーム”という名称を付け、次世代IRにおける“IRプラットフォーム”の先駆者として、日本が世界に誇る文化であるアニメ、ゲーム、キャラクター、映画、スポーツな

どに留まらず、日本の地域全般における観光や文化、食などの“コンテンツ”を“IRプラットフォーム”を介して戦略的に利用する可能性について考えてみる。

第一章 特定複合観光施設の概要（日本型統合型リゾート）

1.1 プラットフォームとプラットフォーマー（インターネット業界における事例）

インターネット業界におけるプラットフォームとは、基盤となるシステムやビジネスモデルを指し、その代表格が巨大プラットフォームを所有する「GAFA- Google、Apple、Facebook、Amazon」などのプラットフォーマーである。

彼らはインターネットにおけるデジタル情報を繋ぐハブの役割を果たし、膨大なパーソナルデータやデジタル情報を収集し、それら情報を基に広告やプロモーション、販売、音楽、エンターテインメント、動画、など様々なコンテンツを提供し、ビジネスを行っている。

これらの企業が提供するプラットフォームの操作性や機能面を比べた場合、どれも高い水準のサービスを提供しており、それだけで長期的な優位性を比べることは難しい。しかしながら、プラットフォームにより提供されるコンテンツを基準に比べてみると、コンテンツの内容や種類が差別化戦略の要になっていることがわかる。

例えば、Google傘下のYouTubeでは、ユーチューバーや素人などが独自のコンテンツを提供し、収益を得ることができるシステムが確立されている。また、Amazonは豊富な商品をオンラインで提供し、Kindleではバラエティーに富んだ雑誌や本、アマゾンプライムでは多種多様な映画を好きな時間に観ることができるサービスを提供している。

Facebookは人々を繋げると同時に、将来的には、仮想通貨を提供し、人々を金融でも繋げようとしている。Appleはアップルストアを介して、音楽や映画など様々なデジタル商品をダウンロードすることができるサービスを提供したり、アップルストアを介してスマホアプリやゲームを世界中の人々に提供し、ダウンロードされたアプリからの売上の30%を手数料として徴収したりしている（2021年1月より売上高によっては手数料を15%に変更）。

これらは全てプラットフォーム上でやり取りされるコンテンツであり、GAFAらは魅力的なコンテンツを差別化の要とし、それらを如何にして組み込み、マネタイズすることを戦略的に重要な位置づけとしている。

これらインターネットにおけるプラットフォーマーとプラットフォームのビジネスモデルを

日本IR業界に応用すれば、次世代型IRを創るためのヒントになると考える。

1.2 特定複合観光施設とは

特定複合観光施設とはカジノと5つの施設で構成される6群の施設であるといえる。この6つの施設をプラットフォームと考え、ここに継続的に魅力的なコンテンツを組み込むことで、プラットフォームの価値を高めると同時に、世界IR市場の中においても独自性の強いIRを創り上げることができると考える。

以下、特定複合観光施設の構成施設の説明と概要を転載した。

特定複合観光施設の構成施設の説明と概要

この法律において「特定複合観光施設」とは、カジノ施設と第一号から第五号までに掲げる施設から構成される一群の施設（これらと一体的に設置され、及び運営される第六号に掲げる施設を含む）であって、民間事業者により一体として設置され、及び運営されるものをいう（<https://www.kantei.go.jp/>より転載）。

内閣は、特定複合観光施設区域整備法（平成三十年法律第八十号）の規定に基づき、平成三十一年政令第七十二号 特定複合観光施設区域整備法施行令を制定する。

第一章 特定複合観光施設

施設1. 国際会議場施設の基準

第一条 特定複合観光施設区域整備法（以下「法」という。）第二条第一項第一号の政令で定める基準は、主として国際会議の用に供する室のうちその収容人員が最大であるものの収容人員（以下この条及び次条において「最大国際会議室収容人員」という。）がおおむね千人以上であり、かつ、主として国際会議の用に供する全ての室の収容人員の合計が最大国際会議室収容人員の二倍以上であることとする。

施設2. 展示施設、見本市場施設その他の催しを開催するための施設の基準

第二条 法第二条第一項第二号の政令で定める基準は、次の各号に掲げる最大国際会議室収容人員の区分に応じ、主として展示会、見本市その他の催しの用に供する全ての室の床面積の合計が当該各号に定める面積以上であることとする。

- 一 おおむね千人以上三千人未満 おおむね十二万平方メートル
- 二 おおむね三千人以上六千人未満 おおむね六万平方メートル

三 おおむね六千人以上 おおむね二万平方メートル

施設3. 我が国の観光の魅力を増進に資する施設

第三条 法第二条第一項第三号の政令で定める施設は、我が国の観光の魅力を増進に資する劇場、演芸場、音楽堂、競技場、映画館、博物館、美術館、レストランその他の施設とする。

施設4. 国内における観光旅行の促進に資する施設の基準

第四条 法第二条第一項第四号の政令で定める基準は、次のとおりとする。

一 利用者の需要を満たすことができる適当な規模の対面による情報提供及びサービスの手配のための設備並びに適当な規模の待合いの用に供する設備を有すること。

二 次に掲げる業務を行う機能を有し、かつ、これらの業務を複数の外国語により行うことができること。

イ 我が国における各地域の観光の魅力に関する情報について、視聴覚的效果を生じさせる表現その他の効果的な方法により提供する業務

ロ 目的地に到達するまでの経路及び交通手段並びに目的地における観光資源、交通、宿泊、食事その他の事項（二において「観光資源等」という。）に関する情報について、情報通信技術の活用を考慮した適切な方法により提供する業務

ハ 利用者の関心に応じて、旅行の目的地及び日程並びに旅行者が提供を受けることができるサービスの内容に関する事項を定めた旅行に関する計画について提案する業務

ニ 観光旅行を行おうとする者の需要に応じて、目的地に到達するまでの旅客及び手荷物の運送並びに目的地における観光資源等に係る予約、料金の支払その他の必要なサービスの手配を一元的に行う業務

施設5. 宿泊施設の基準

第五条 法第二条第一項第五号の政令で定める基準は、次のとおりとする。

一 全ての客室の床面積の合計がおおむね十万平方メートル以上であること。

二 次に掲げる事項が、国内外の宿泊施設における客室の実情を踏まえ、利用者の需要の高度化及び多様化を勘案して適切なものであること。

イ 客室のうち最小のものの床面積

ロ 独立的に区画されたそれぞれ一以上の居間及び寝室を有する客室（ハにおいて「スイートルーム」という。）のうち最小のものの床面積

ハ 客室の総数に占めるスイートルームの割合

(<https://elaws.e-gov.go.jp/>より転載)

特定複合観光施設をまとめると、1) 国際会議場、2) 国際展示場、3) 文化を発信する施設（博物館、映画館、劇場など）、4) 対面による情報提供及びサービスの手配のための施設、5) 宿泊施設、6) カジノ、が併設されることになり、6施設がIRプラットフォームの基本的な構成となり、コンテンツを管理、販売、プロモーションする基地となるのである。

6つの施設が各々のコンテンツを発信、販売できる機能を有しているので、それらを最大限に生かす必要がある。

1.3 IR誘致を目指す自治体

日本におけるIR誘致は第一段階としては国内3か所になるが、現在、誘致に積極的な自治体は、大阪府・市が進める夢洲における大阪IR、横浜市が進める山下ふ頭における横浜IR、長崎市が進めるハウステンボスにおける長崎IRとなり、和歌山県も誘致に積極的である。

IR誘致を目指す各自治体は、コロナ禍におけるIR法案の延滞による対策に追われているが、依然として誘致を継続している。IRオペレーターもコロナ禍における売上減少で参入姿勢に変化がみられるが、基本的には参入継続と考えてよいであろう。

コロナに対するワクチン開発と接種の兼ね合いもあるが、コロナ禍が終息し、参入企業の営業地におけるIRの売上が回復すれば、日本市場参入に積極的になる可能性が高い。しかしながら、IR基本法の内容によっては収益性の面から参入を躊躇するオペレーターも出てくることが予想される。

以下、大阪、横浜、長崎の3つの候補地が掲げるコンセプト、対策、経済効果を抜粋した。

A. 大阪IR

大阪は元々、2025年開催予定の大阪万博と同時に夢洲IRのオープンを目指しており、MGMリゾートとオリックスがコンソーシアムを組んで、IR構想を進めている。

夢洲は人工島で、2008年の夏季オリンピックに大阪が立候補し、開催が決まれば「世界初の海上オリンピック」を目玉としていた。結局、大阪オリンピック誘致には失敗したが、2025年の大阪万博の誘致に成功し、今に至っている。

大阪市としては、大阪万博に合わせてIRの開業を進めていたが、IR基本法の公表の遅れ、申請期間の延期、工事にかかる期間を考えると2025年の万博に間に合うタイムスケジュールではない。

立地的には難波や新地などの繁華街からは離れており、やや陸の孤島ともいえるが、海に囲

まれている環境を上手く利用すれば違った価値を提供できる可能性もある。

現在、夢洲に渡るためには2本の橋のいずれかを通る他に方法はなく、夢洲IRがオープンとなれば、アクセス方法を改善しなければ、集客の足かせになるであろう。現在、夢洲はコンテナ物流の地区でもあり、トレーラーの往来が多く、リゾートとしてのイメージを形成するためには工夫が必要である。

交通面の利便性を向上することで夢洲と他の地域をリンクさせることができれば、更なるIRプラットフォームとしての価値を高めることができる。これらの点については夢洲IRを進める上で、自治体や関連企業は理解しているはずであるので、何等かの対策を講じるであろう。

以下、大阪が掲げるIR構想である (<http://www.pref.osaka.lg.jp/>より転載)。

基本コンセプト

世界中から人・モノ・投資を呼び込み、経済成長のエンジンとするため、ビジネス客、ファミリー層など世界の幅広い層をターゲットとする「世界最高水準」のIR ◆50年・100年先を見据え、初期投資だけでなく、常に時代の最先端となる施設・機能とサービスで変化を遂げる「成長型」のIR。

大阪IR想定事業モデル

◆敷地面積：約49ha ◆投資規模：9,300億円 ◆施設規模：総延床面積100万㎡ ◆年間来場者数：1,500万人/年 ◆年間売上：4,800億円/年 延利用者数：2,480万人/年 うちノンゲーミング施設：1,890万人/年 ゲーミング施設：590万人/年 うちノンゲーミング：1,000億円/年 ゲーミング(GGR)：3,800億円/年

IR立地による効果

◆地域の振興・発展・バイエリア開発の活性化など新たな賑わいの創出・雇用機会の増大や質の高い仕事の創出等による雇用の拡大・ビジネスチャンスの拡大や地元企業を中心とした大きな波及効果の創出等による地域経済の振興・地域振興などに向けたIR事業者による地域への貢献 ◆関西・西日本をはじめ、日本各地への波及効果・大阪府域はもとより、関西・西日本をはじめ、日本各地への集客効果の波及・多彩な交通アクセスの誘発等による充実した交通ネットワークの形成。

懸念事項と最小化への取り組み

基本的な考え方・ギャンブル等依存症の抑制を図るとともに、善良な治安・地域風俗環境を保持するため、必要な対策を講じ、懸念事項を最小化・懸念事項の最小化には、国の法令等による規制やIR事業者課すべき責務を基本としつつ、地域においても、国・自治体・事業者の適切な役割分担のもと緊密な連携を図りながら、海外の先進事例に学び、それをさらに進化させた万全の対策を実行。

経済的なメリットとギャンブル依存症などのデメリットに対する対策もバランス良く構想に盛り込んでいる。

B. 横浜IR

横浜IRに対して市民は賛成派と反対派に分かれており、現時点でも様々な議論がなされている。羽田空港から車で約30分の立地はインバンド顧客を誘致するには有利な立地であり、同時に東京を含む、関東圏からのアクセスも良い。

横浜は古くより外国との文化・経済の交流のゲートとしての役割を果たしているが、これら歴史的背景も含めて、魅力的なIRの可能性を秘めているといえる。

ただ、コロナ禍前、日本への来日外国人観光客が最高を記録した時期でも、これらのインバウンド顧客はあまり横浜には訪れなかったとのデータもある。少ない日本滞在日数の中で東京や箱根、富士山や別の地域に時間を割り当てた結果であるかもしれない。インバウンド顧客が多く訪れなかった事実を基に、横浜自体の魅力度、そして強みと弱みを再考する必要があるが、カジノを備えた巨大IRを誘致すればインバウンド客とビジネス客の取り込みの可能性は高まるといえる。

山下公園近辺の魅力を最大限生かし、外国文化との交流の歴史・文化を組み込むことも重要であるといえる。食文化については横浜独自の料理は少ないように思えるが、逆に日本中の食文化をIR内に集約させる手法も効果的であると思われる。

以下、横浜市が発表しているIRのコンセプトである（<https://www.city.yokohama.lg.jp/>から転載、最終更新日2020年11月6日）。

横浜IRの方向性について

横浜市は、人口減少社会の到来や超高齢社会の進展などによる社会経済状況の変化においても、将来にわたり成長・発展を続けていくための一つの手法として、特定複合観光施設区域整備法に基づく特定複合観光施設区域の実現を目指しています。

横浜IR（統合型リゾート）の実現にあたり、本市の現状と課題や、日本型IRの基本方針、横浜都心臨海部の街づくりの考え方等をふまえて、横浜IRの基本コンセプトや、コンセプト実現のための方向性をまとめた「横浜IR（統合型リゾート）の方向性」を策定しました。

IR実現による効果

『横浜IR』は、我が国にこれまでにないスケールとクオリティを有する創造的なリゾート施設と

して、民間事業者が整備し運営します。民間事業者の自由な発想により、世界各国のビジネス客から日本のファミリーなど、幅広い層が楽しめる魅力ある施設と質の高いサービスを提供し、賑わいを創出し、横浜の観光・経済の振興に貢します。国際会議場・展示施設などのMICE施設、ラグジュアリーなホテル、ショッピングモール、レストラン、美術館、映画館、テーマパークなどにカジノを加えた複合型 観光施設を一体的に整備します。また、IR整備法に基づき、周辺観光地のみならず、全国へ観光客を送客する機能を整備します。世界最高水準のスケールとクオリティを有する『横浜IR』と、これまで作り上げてきた都市としての魅力や資源を融合し、その相乗効果により、世界の観光・MICE都市、文化芸術創造都市としての横浜の新たな魅力・資源を創造するとともに、横浜の観光・経済にイノベーション（革新）をもたらし、横浜を世界から選ばれるデスティネーション（目的地）へと導いていきます。また、その効果を都心臨海部はもとより、横浜市域全体、さらには日本各地に広げていきます。

地域経済の振興

建設時：7,500億～1兆2,000億円 運営時：6,300億～1兆円／年 経済波及効果（間接効果含む）※運営時：77,000～127,000人／年 雇用創出効果（間接効果含む）※インバウンドを含むIRへの訪問者数2,000万～4,000万人／年（うち国内観光客割合：66～79%）IR区域内での消費額4,500億～7,400億円／年 【参考】テーマパーク入場者数・東京ディズニーリゾート：3,255万人（2018年）・ユニバーサルスタジオジャパン：1,494万人（2017年）【参考】MM21地区建設投資額：約2兆625億円（昭和58年～平成28年）地方自治体の増収効果※820億～1,200億円／年 【参考】30年度法人市民税：620億円 地域経済の振興 財政改善への貢献（納付金収入、入場料収入、法人市民税、固定資産税、都市計画税）

2020年10月13日、横浜市はIRの民間企業からのIRの基本コンセプトであるRequest for Concept（以下、RFCという。）の募集を始めた。以下、内容を転載する。

IR（統合型リゾート）実現にむけて

人口減少社会の到来や超高齢社会の進展などによる社会経済状況の変化においても、将来にわたり成長・発展を続けていくための一つの手法として特定複合観光施設区域整備法（平成30年法律第80号。以下「IR整備法」という。）に基づき「山下ふ頭」において特定複合観光施設区域（以下「IR区域」という。）の実現を目指しています。

このため、IR整備法に基づき策定する実施方針の参考とするため、IR区域の整備を実施する意思

を有する民間事業者からコンセプト提案を募集(Request for Concept。以下「RFC」という。)します。

1. 事業の名称

(仮称) 横浜・山下ふ頭における特定複合観光施設設置運営事業

2. IR予定区域の概要(所在地、面積)

所在地：横浜市中区山下町277-1ほか

面積：約47ha

案を求める主な事項

- ・事業全体の方針・計画：事業コンセプト、土地利用、配置、動線、都市デザイン等
- ・施設計画：施設コンセプト、種類、機能、規模等
- ・運営計画等：施設運営計画、事業期間、スケジュール、事業計画等
- ・懸念事項対策：依存症対策、治安対策、交通対策等

横浜においては賛成派と反対派が議論を重ねているが、感情的に話すのではなく、メリットとデメリットを考える上で利用可能なデータを多く集め、専門家やカジノオペレーターなどとの議論も必要であるといえる。同時に、海外の成功事例や失敗事例のデータを使用する場合、それらのデータがそのまま横浜IRに当てはまるとは限らないので、横浜IRの是非を問うに値するものなのか否かを吟味する能力も必要である。

C. 長崎IR

長崎IRの候補地としてはハウステンボスが最有力候補である。長崎は江戸時代や明治時代には長崎の出島として貿易・交易の中心地として栄えた土地である。当時の輸送機関は船であり、日本の南に位置する都市として外交・貿易の中心となり、その役割を担ったのである。

現在の主な交通機関は飛行機や電車、車であることを考えると以前のように外国からのゲートとなるには工夫が必要であると思われる。位置的には東南アジアに近いわけであるから、中国や海外からの客船をハウステンボスに直接着けることができればユニークな戦略も可能となる。

食文化では、鎖国が敷かれた江戸時代、長崎だけが江戸幕府よりポルトガルやオランダ、中国などとの貿易が許されていた。これらの時代背景の中で様々な食文化が入って来て、和・洋・中の味が融合した「卓袱(しっぽく)料理」が誕生したのである。

当時、日本の「和」、中国の「華」、オランダの「蘭」が組み合わさってできたことから「和

華蘭（わからん）料理」とも呼ばれていた。この他、長崎ちゃんぽん、カステラ、皿うどんなど有名な郷土料理となる。

以下、長崎が目指すIRとコンセプト、経済効果を記載した（<https://www.pref.nagasaki.jp/>より転載）。

長崎IRのゴール

長崎県が目指すのは九州の『ユニーク・マリンIR』。「ユニーク」には、九州が連携・連帯したIRとの想いを込め、英語で「団結」を意味する「United」の「Uni」に九州の「9」を組みあわせました。これに、交流の歴史や開放的で進取の気性に富む人柄を育んできた九州の海＝「マリン」をつなげて、UNI-9・Marine IR。●さらに、「IR」について、「Integrated Resort」の意味に加えて、「アイランド・リゾート」の意味を含ませ、ユニークの「9」と続けることで九州アイランド・リゾート、すなわち、「島」である九州を意識しています。●長崎県は、「Only 1/No.1」のユニークなIRでイノベーションを起こし持続可能な社会の実現を図ります。

長崎IRのコンセプト

交流とともに発展してきた「歴史」を背景に、「海や島」など、美しい自然を活用した「独創性と先駆性」に満ちたIRを実現し、未来に向かって、「持続可能性」に満ちた美しく、楽しい、活力ある地域社会、日本の実現を目指す。

長崎IRの経済効果

施設集客延人数 約740万人/年 建設投資額 約2,000億円 経済波及効果（運営） 約2,600億円
経済波及効果（建設投資） 約3,700億円 雇用創出効果（運営） 約2.2万人 雇用創出効果（建設投資） 約3.8万人

長崎IRのユニークな点

豊かな海洋資源、個性豊かな離島、変化に富んだ大自然が与える「癒し」と「豊かさ」の保全と発展●四方を海に囲まれ、地理的・社会経済的にまとまりを持つ九州●豊かな海洋資源、離島や火山などの美しい自然環境●国境離島の経済活動は、「現代の防人」として重要な役割

長崎IRは、豊かな自然と独自の食文化を取り込んだIRとアクセスに工夫を凝らせば可能性を秘めたIRと言える。

以上、3つの地域における自治体が掲げるIRのコンセプトを説明した。それぞれの自治体は基本的には文化、観光、食文化、自然、立地を中心に戦略を考えている点は同じであり、また

法律で定められた日本の他の地域を繋ぐハブ的な役割を果たす戦略も組み込んである点については正しい戦略であるといえる。

しかしながら、もう少し視野を広げて、現代社会における最新のコンテンツ事情、伝達方法、マネタイズなどを考える必要がある。日本IRの強みを強化するコンテンツを模索し、それらIRに組み込むことができるのであれば、更なる戦略的優位性を獲得することができるかもしれない。

第2章においては、コンテンツビジネスの最前線を説明することで、コンテンツとして、またIRのプロモーションやマーケティングのツールとしての可能性について説明する。

第2章 IRとコンテンツ

2.1 コンテンツ不在のIR市場

先に転載したIR整備法において、IR施設内に日本各地へインバウンド客を拡散するための施設を義務付けることが法律として明記されている。これはとても斬新な発想であり、米国、マカオ、シンガポールにおいても、このような法律を掲げる国は無い。

例えば、米国のコネチカット州にあるフォックスウッド・リゾートカジノやモヒガンサンなどはインディアン部族が所有・経営しているが、カジノのテーマ、言い換えればデザインとコンセプトが単にインディアン調に過ぎず、インディアン文化に関する“体験”や“文化”、“食文化”、“演芸”などを提供しているわけではない。無論、米国全土に点在する他のインディアン部族とのリンクやコラボレーションなども考えていない。

もし、フォックスウッド・リゾートカジノやモヒガンサンが観光や文化のハブとして、他のインディアン部族への観光客の拡散と経済活性化の役割を担ったとしたら、他のIRでは真似できない価値を提供する可能性もあるし、またIRとしての価値を高めることができたかもしれないが、そのような姿勢や計画は今のところ聞こえてこない。

他にも、ミシシッピ州にあるチュニカという都市は「チュニカの奇跡」とも言われ、カジノで経済を復興に導いた街としても有名である。この地区はかつて多くの黒人たちが奴隷として綿花などの栽培などのため駆り出された地域である。

無論、奴隷制度などをIRのコンセプトにすることはできないが、チュニカに存在するカジノがあまりにも文化に無頓着なのには驚きを感じた。そのエリアには、Gold Strike Casino

Resort、Sam's Town、Fitzgeralds Casino and Hotel、Horseshoe Tuniaなどラスベガス系カジノが進出しており、デザインやコンセプトはラスベガスと変わらない平凡で退屈なものであった。

米国は多様な人種が暮らす国であり、どの街に行ってもほぼ同じチェーン店が商業施設を形成している。米国に十数年居住し、また視察で数々の街や地域のカジノを訪れた自らの経験から言えることは、例えば、車でフリーウェイを走り、次の街に着くと、前の街の商業施設と殆ど変わらない光景を目にすることが多々あった。ホームデポ、オフィスデポ、スタバックスコーヒー、ダンキンドーナツ、パンダエクスプレス、ウォルマート、デニーズなどなど、金太郎飴のように同じである。

ニューヨークマンハッタンで近くで経営を行う世界最大の電子機器のみのカジノであるResort World Casino New York Cityも然したるコンテンツもなく平凡であるといえる。館内のフードコートもパンダエクスプレス、ダンキンドーナツ、スタバとお馴染みの組み合わせであった。

米国におけるIRは、州やその地域が持つ独自のコンテンツを組み込むことは稀で、特に同系列のIRであれば州が違っても、同じデザイン、同じコンセプトである場合が多く見られた。その方が米国の多民族消費者に対して最大公約数的なデザインとしての安心感を与えるのであろうか。本来、地域の独特な文化をIRが取り込み、また、それらエリアとIRをリンクさせたサービスを提供することが重要と思われるのであるが、そのようなIRは殆ど存在していない。

マカオ、シンガポール、フィリピン、カンボジアのIRにおいても、その国の文化とイメージをIRのデザインに組み込み、食においては地元のレストランが館内で営業しているぐらいで、その国のコンテンツを積極的に組み込んでいないように感じる。

日本におけるIR整備法において、日本IRと文化、そして地域経済とのリンクを法的に明記しているので、必然的にコンテンツを基にした多様性のあるIRを創ることになる。多種多様な文化コンテンツをIRに組み、更に他の地域の文化とのリンクを行うIRは世界市場でも存在していないので、戦略的には様々な可能性を秘めているといえる。

さて、IRを誘致しようとしている自治体は、地域の強みをIRに組み込むことを念頭に計画を進めているが、この強みは言い換えれば、コンテンツということになる。第1章で各自治体のコンセプトを見る限り、文化、自然、食、観光などをその中心としていることがわかる。日本にはまだ魅力的なコンテンツは存在するので、それらをリンクさせることを検討すべきである。

2.2 日本文化のGDP

日本におけるコンテンツと言えば、文化、食文化、自然、観光、温泉からアニメ、ゲーム、映画、歌、コンサート、演劇、スポーツ、そして、ギャンブルにおいては競馬・競輪・競艇・ボート、宝くじなど多種多様である。

『2030「文化GDP」世界1位の日本』（福原秀巳著）によると、日本の文化GDPは31兆円に達するとのことである。以下、『2030「文化GDP」世界1位の日本』（福原秀巳著）を参照にして文化GDPを説明する。

文化GDPの算出方法は2種類あり、国々によって下記のどちらかを選択している。新たに文化・創造項目を特定して、国民経済計算とは別勘定で数字を積み上げていく方法（文化サテライト方式）と従来の国民経済計算の既得勘定から付加価値法などの推計で文化・創造に直結する数字を抜き出していく方法（経済規模・構造分析方式）となる。

日本やフランス、ドイツ、イタリア、シンガポールは経済規模・構造分析方式、米国、香港、カナダ、スペイン、オーストラリアは文化サテライト方式を採用している。

日本のコンテンツを文化GDPという形で算出すると2016年度は10兆443億円となり、同年度GDPの1.9%にあたる。この他、関連領域として観光が13兆790億円、スポーツが7兆5589億円となり、合計で約31兆円となり、GDP対としては5.7%という規模になる。

この日本の文化GDPを他国と比べてみると、年度は違うが、2014年の日本の文化GDPは1500億ドルとなり、フランス（1000億ドル 2011年）や英国（1100億ドル 2013年）を遥かに凌ぐ価値を創り出している。日本IRはこれらの豊かな文化を活用する戦略、競争優位の根源を持っていることを理解すべきである。

日本の企業が自分の商品の価値や可能性を活かし切れなかった事例であるが、米国で大ヒットした映画「トランスフォーマー」が一例として挙げられる。2017年の第5作までの世界累計興行収入は5000億円を突破している。元々はタカラトミーが開発したアクションフィギアであったが、タカラトミーは日本での販売権のみを残し、全ての権利を売却してしまった為、この世界市場における映画興行成功からの恩恵は全くない状態である。

全く悔やまれる結果であるが、言い換えれば、その可能性と価値を分析し、有能なマネジメントが管理すれば、日本文化が世界進出し、莫大な利益をもたらしていたと言える。このような世界や他国で成功する潜在能力を備えたコンテンツは数多く存在するのであろうが、“灯台下暗し”で気づかない場合が多い。

2.3 マンガ

日本コンテンツの中で必ず採用すべきものが世界に誇るマンガである。マンガを漫画で終わらせたり、アニメ映画で終わらせたりせず、マンガをカジノゲームのキャラクターとして二次的使用すべきである。マンガは様々な分野に転用が可能であり、日本のゲーム業界は既にこれらを活用している。マンガという日本が誇るコンテンツを世界進出させるためには、インバウンド客が楽しむカジノゲームというプラットフォームを利用することが重要であると考えらる。

日本のパチンコ業界においてもアニメキャラとパチンコ機種がコラボした機種が人気を博しており、北斗の拳などはその一例である。同じようにカジノのスロットマシンなども日本文化を象徴するアニメキャラとコラボすれば、コンテンツの発信としても有効であると思われる。これらアニメ関連のコンテンツはカジノとの相性は良いと思われるので活用すべきである。

2.4 ゲーム

ゲームはプレイヤーのスキルと偶然性が勝敗を決する。この分野におけるゲームのデザイン性やキャラの設定、プレイヤーを動機付けするゴールやフィードバックに対するノウハウは日本のゲーム会社は持っている。ゲーム市場はソニーや任天堂、マイクロソフトが提供するゲーム機器を介して遊ぶ手法から、手軽に楽しめるスマホ、そして、最近ではアマゾンやグーグル、アップルがプラットフォームを提供し、ゲームデータやゲーム自体をクラウドで行うものへと進化している。

また、近年、世界中で話題となっているeスポーツなどもあるが、これらの大会などをIR施設で行うことで一つのコンテンツとして利用することができる。ラスベガスにおいてeスポーツの会場を常設しているIRもあるようだが、施設の収益性においては改善の余地があるといえる。

2.5 歌、コンサート、演劇、スポーツ、映画

IRの施設において、様々なイベントが可能となり、顧客は会場にて直に熱気を楽しむことができる。加えて、最新のテクノロジーにより、これらのイベントをIR施設内の、例えば、特設会場、IRで滞在するホテル部屋、または自宅などで拡張現実¹⁾（以下、AR）の技術を使用し、再現することも有効であると考えらる。

2.6 競馬・競輪・競艇・ボート、宝くじ

日本における公営ギャンブルも有効なコンテンツであるが、様々な法的規制により、IR館内に場外販売所を設置できるかは難しい問題である。仮に、ラスベガスのカジノのようにスポーツブック施設として設置が可能であるのなら、三競オート（競馬、競輪、競艇、オートレース）と宝くじ業界とのコラボレーションも可能となる。

2.7 温泉

日本は温泉大国であり、有効なコンテンツとしてリンクさせるべきである。IR館内にスーパー温泉を設置し、“湯”を楽しんでもらい、実際にその温泉を有する地方に送客することで現地とのコラボレーションも可能となる。

2.8 文化、自然、世界遺産

日本には豊かな自然と数々の世界遺産が存在する。それらが四季折々に姿を変えることで年間を通して人々を惹きつける魅力を持つコンテンツであると言える。加えて、それぞれの地域にはそれら自然と繋がった魅力的なコンテンツ文化も存在する。

また、グリーンツーリズム²⁾やエコツーリズム³⁾なども近年盛んであり、新たに政府から承認を受ける地域もある。以下、外務省から日本における世界遺産のリストを外務省ホームページより転載した（我が国の世界遺産一覧表記載物件 | 外務省 (mofa.go.jp)）。

- (1) 法隆寺地域の仏教建造物（奈良県）（平成5年記載）(2) 姫路城（兵庫県）（平成5年記載）
(3) 屋久島（鹿児島県）（平成5年記載）(4) 白神山（青森県、秋田県）（平成5年記載）(5) 古都京都の文化財（京都府、滋賀県）（平成6年記載）(6) 白川郷・五箇山の合掌造り集落（岐阜県、富山県）（平成7年記載）(7) 原爆ドーム（広島県）（平成8年記載）(8) 厳島神社（広島県）（平成8年記載）(9) 古都奈良の文化財（奈良県）（平成10年記載）(10) 日光の社寺（栃木県）（平成11年記載）(11) 琉球王国のグスク及び関連遺産群（沖縄県）（平成12年記載）(12) 紀伊山地の霊場と参詣道（三重県、奈良県、和歌山県）（平成16年記載）(13) 知床（北海道）（平成17年記載）(14) 石見銀山遺跡とその文化的景観（島根県）（平成19年記載）(15) 小笠原諸島（東京都）（平成23年記載）(16) 平泉－仏国土（浄土）を表す建築・庭園及び考古学的遺跡群（岩手県）（平成23年記載）(17) 富士山－信仰の対象と芸術の源泉（静岡県、山梨県）（平成25年記載）(18) 富岡製糸場と絹産業遺産群（群馬県）（平成26年記載）(19) 明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業（岩

手県、静岡県、山口県、福岡県、熊本県、佐賀県、長崎県、鹿児島県）（平成27年記載）（20）国立西洋美術館本館（東京都）（平成28年記載）（21）「神宿る島」宗像・沖ノ島と関連遺産群（福岡県）（平成29年記載）（22）長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産（平成30年記載）（23）百舌鳥・古市古墳群（令和元年記載）

これら世界遺産と地域の文化も魅力的なコンテンツとして国内外の顧客を惹きつけるであろう。

グリーンツーリズムの一例としては、富山県が行う“グリーンツーリズムとやま”では地元の人々と農村の共同作業や農作業に汗を流す“とやま農業農村サポーター”、富山のいなかで「農のある暮らし」を3日間体感する“とやま帰農塾”、農林業や地域づくり活動に従事し、地域社会を学ぶ滞在型の“とやま農村漁村インターンシップ”などがある。これらは体験型コンテンツとしてニーズはあるが、収益性の面で地元に最大限の還元があるような企画・値段設定が必要であると思われる。これらのコンテンツもインバンド客にとっては魅力的に映るかもしれない。

以上、コンテンツに関して簡単に説明したが、日本文化や工芸品なども多種多様であり、これらも強力なコンテンツとなるので顧客のニーズを分析し、IRプラットフォームを利用してマネタイズできる仕組みを考えることが重要である。

2.9 コンテンツの発信

日本のコンテンツを効率的に世界や日本国内に情報発信する手法について説明する。日本IRの施設に設置される、“文化を発信する施設（博物館、映画館、劇場など）”と“対面による情報提供及びサービスの手配のための施設”を最大限に生かす戦略が必要である。

通常、広告・プロモーションを考えるとTV広告、番組とのコラボレーション、ラジオ、雑誌、インターネット広告などが伝統的な手法として中心となるが、近年、これら以外のコミュニケーション手段がクローズアップされている。

一般人が自ら企画した内容を配信する形式が増え、これらのインパクトは既存のメディア以上であるとも考えることもできる。IRと地方や文化を繋ぐコミュニケーションツールとして、その可能性を考える必要がある。

A. Vチューバー

Vチューバーとは、アニメ調のキャラクター姿で動画配信するヴァーチャルユーチューバーのことであり、ファンはお金を「投げ銭」という形で払って応援コメントを送るのである。人気Vチューバーになると年間1億円を稼ぎ出す配信者もいる。

例えば、Vチューバー“一の潤羽（うるは）るしあさん”は、チャンネル登録数が60万人になる瞬間を記念したライブ配信を行い、ファンから送られる200円、700円といった金額のついた投げ銭とコメントが画面上に表示される。これが所謂、投げ銭システムであり、お金を付けたコメントは長く表示されたり、色が変わったりして、目につきやすくなる。これによりVチューバーから生声でそれに対して、“ありがとう”などの返信があり、ファンはVチューバーとの交流を嬉しく思うのである。ちなみに、この配信ではお祝いの言葉が多く寄せられ、売上は138万円になったのである（日経新聞、2020年11月18日付け）。

Vチューバーの特徴は、自分の顔をスマホの写メで撮影するとアプリ上でアニメ調の顔になる。配信中は自分の顔をスマホカメラで撮りながらアプリで話すと、自分の顔とアプリ上のアニメの顔が連動して話すシステムである。

世界で年間売上1億円を超えているVチューバーは二名しかおらず、どちらも日本人Vチューバーである。日本文化に深く入り込んでいるアニメに慣れ親しんだ消費者が仮想空間上のアニメキャラと生の人間が組み合わさったVチューバーを割と違和感なく受け入れた文化背景があると思われる。

Vチューバーの配信内容は、ゲームや雑談をしながら2－5時間の配信を行うのが平均で、Vチューバーは2020年11月時点で1万3000人を超えているとのことである。この背景には、後で説明するイチナナライブ（17 live）やユーチューバーのように自分自身を公開する必要はなく、年齢や性別（Vチューバー用語では“魂”と呼ぶ）、容姿に関係なく、なりたい架空の自分に変身することができる心理が働いているからである。

AKBが人気を博した理由の一つが、未完成なアイドルを応援して、成長する過程において自分も関与し、自分が育てている感覚を楽しむことであるが、Vチューバーを楽しむファンもこれに似た行動といえる。

B. イチナナライブ（17 live）

イチナナライブは、台湾の企業が所有・運営し、世界9か国でライブ配信を行い、4000万人の登録数を誇る。視聴者は応援している17ライバー（配信者）に“ギフト”と呼ばれるポイン

トを購入して、プレゼントする。17ライバーはポイントに応じて現金を受け取ることができる。

このイチナナライブは日本でも事業展開している人気のアプリであり、月収100万円以上の17ライバーも多く存在する。有名17ライバーになると一日4時間以上の配信を行い、それだけで生計を立てている人も多い。

C. ユーチューバー

ユーチューバーも世界中で様々な影響をもたらしている。日本の有名ユーチューバーではヒカキンが有名であるが、彼が提供する動画は総再生回数が100億回を越え、動画にリンクして表示される広告の一回の広告費は0.1～0.4円となる。先のVチューバーの場合は多くても再生回数が30万回程度なので広告費のみでユーチューバーと同じ収益を稼ぐことは難しく、それをカバーするために投げ銭が活用されるのである。

ユーチューバーは動画配信で広告収入を得るが、その内容は“やってみた系”や“ゲーム系”などが多い。動画も5分程度のもが多く、配信の内容は多義に渡る。近年では有名芸能人も参入しており、更に活気づいている。

上記の3つ配信がポピュラーであるが、中でも企業が注目するのがVチューバーである。理由はスキャンダルに対するリスクヘッジであるといえる。伊藤忠商事などは、コンテンツビジネスの将来性と実際の俳優やアイドルを採用した場合と比べ、スキャンダルのリスクが少ないとの考えを示し、出資を行っている。

日清食品も2020年10月にVチューバーの3人を組んでカレーメシのPRを行った。視聴者からレシピを募集して、試食の模様を配信した。カレーメシとCDなどとのセットを販売したところ、一瞬で5千個が完売したようである。

さて、これらの配信者を使ってIRの宣伝や楽しみ方、IRライフを視聴者に配信するスキームは十分に検討されるべき戦略であるといえる。無論、カジノの広告を配信者とコラボして配信することは、法的な規制対象になる可能性があるが、IRの施設、ホテル、レストラン、ジム、ショーなどを宣伝することは可能であるといえる。

加えて、現段階では配信者が自らカジノに関して配信し、広告収入（カジノ以外の）で収益を上げることは問題とならないと思われるので、こちらもPRの一つの選択肢として考えても良い。

Vチューバー系の企業であるホロライブは海外進出を2020年の9月に始めており、“ホロラ

イブ・イングリッシュ”として5人組をデビューさせ、ユーチューブのチャンネル登録者数の急上昇ランキングで一時トップとなったようである。

この他、中国語やインドネシア語でも配信を始めているが、Vチューバーのユニークな点は、“魂”が誰かわからない為、中身は男性か女性か、日本人か中国人かもわからず、しかしながら、外見がアニメであるので日本のイメージで配信がしやすい点が挙げられる。

外見がアニメである利点は他にもあり、文化的、政治的な話題に関してもアニメであるVチューバーが発言した場合の炎上リスクも軽減されると言われている。また、架空のVチューバーが犯罪を犯したり、不倫をしたりするリスクは基本的には無く、企業がPRや広告にVチューバーを起用した際、それらのリスクを回避することができる。

D. アップルのARグラス

アップルが次世代の端末として開発、販売予定しているのがAR機能を内蔵したメガネである。ユーザーがグラスをかけると現実空間の中に様々な情報が浮かび上がるのである。例えば、グラスの画面にゲームの画面を映したり、LINEやメールを読んだり、ナビゲーションを表示することもできる。

ポケモンGOなどにも活用できるであろうし、目の前の空間にARグラスを通して恐竜や動物を見ることができるのである。一般的に普及するには数年を要する可能性もあるが、使い方によっては強力なツールになる可能性を秘めているので、日本IRには是非活用すべき機器であるといえる。

E. 仮想空間におけるVRとAR

コロナ禍において、密を避け、感染防止対策から新たなビジネスモデルが注目を浴びている。特にオンラインを使った会議やコンベンション、セミナーなどをはじめ、無観客の音楽ライブ、スポーツ観戦、eスポーツ、VR、ARなど様々な可能性がある。

VRとは、バーチャル（仮想）な空間表現をまるで現実（リアリティ）であるかのように体験するための技術となる。VRは、“様々な形で作られた現実のような世界”に、ユーザー自身が入り込むというモデルである。ユーザーがまるで本物の世界で体験し、行動することができるのがVRの本質であるといえる。

これに対してARとは、現実世界をベースに、追加情報を付加する技術であるといえる。ARとは、“拡張”という言葉が指す通り、現実世界の情報に“別の情報”を加え現実を“拡張”

表現する技術やその手法となる。

例えば、スマホやタブレットのカメラ映像を介して表示される現実世界の映像に対して、位置情報などのデータや、実際には、その場にはないはずの映像やCGを重畳させて表示するもので、世界中で人気のポケモンGOなどがAR技術を使用した実際の事例である。

ソニーや任天堂とIR企業がコラボレーションすることで、IR館内にVRやARを楽しむ巨大ゲーム施設を作ることも可能であるし、IR施設随所にVRやARを組み込み、日本のコンテンツを効率的・効果的に仮想空間に再現したりすることで、実際に地方への訪問を促すことも考えるべきである。

結論

IRとは、広大な敷地内に様々な施設を集約させ、顧客の消費行動をそれら複数の施設が効率的にリンクさせるビジネスモデルである。しかしながら、このビジネスモデルがもたらすデメリットも存在する。それは顧客の消費活動が施設内で完結し、施設外に消費が拡散しづらい点である。

日本のIR推進法においては、IRの施設において国内外の顧客がもたらす消費を日本中に拡散させるハブ機能を付帯させることを法的条件としているので、消費行動を施設外のみならず、各地方都市に広げる役割を担わせることができる。よって、IRビジネスモデルのデメリットに対する解決策としては有効であると考ええる。

この法律の本来の意図とは外れるが、この法律が世界IR市場において戦略的優位性を獲得するためのビジネスモデルの在り方に強い影響を与える可能性を秘めていると考えるべきである。

日本には、文化、自然、食文化、工芸品、温泉、グリーンツーリズム、エコツーリズム、世界遺産、アニメ、ゲーム、映画、歌、コンサート、演劇、スポーツ、ギャンブルにおいては競馬・競輪・競艇・ボート、宝くじなど魅力的なコンテンツが多様に存在するが、これらの魅力を最大限に引き出し、活用するためには、それぞれのコンテンツをどのようにIRに組み込み、リンクさせ、マネタイズするかを慎重に考える上で、先の法律は企業に今までなかったビジネスモデルの可能性を考えさせる起点になるかもしれない。

新時代のコミュニケーションインフラは、日本IRの広告やプロモーションと共に活用すべき

統合型リゾートとコンテンツ

ツールであり、有名Vチューバー、ユーチューバー、イチナナライバーなどとのコラボレーションにより双方向型のコミュニケーションを確立し、それらの複数のコミュニケーションインフラによりコンテンツの世界配信が可能になり、結果的に集客につながることになると思われる。

そして最も重要なことは、日本調のテーマを取り入れた単なるIR施設を創るのではなく、運営企業と自治体が“IRプラットフォーマー”との立ち位置から“IRプラットフォーム”に組み込まれた“コンテンツ”を、最新のテクノロジーと仮想空間、新たなコミュニケーションインフラやツールを総合的に管理し、新たなIRビジネスモデルを再構築する必要がある。

日本が世界に誇る“多種多様なコンテンツ”は世界IRを席捲する核となるための実力と魅力を持っていることを理解し、日本IRが成功するための戦略的な核として捉え、未来を考えるべきである。

〔注〕

- 1) ARとは「Augmented Reality」の略で、現実の風景にバーチャルの視覚情報を重ねて表示する技術。目の前にある現実世界を「仮想的に拡張する」ことができる。
- 2) 都会に住む人々が農村に滞在して文化や自然を体験する旅行の形態であり、英国、ドイツ、フランスなどのヨーロッパ諸国で1970年代に広まり、農村部の収益の増加をもたらす。日本では1995年4月、農山漁村滞在型余暇活動促進法が施行された。
- 3) 農山漁村や地域の風土・文化等を訪ね、環境学習や自然を探訪したり、少数民族の暮らしや文化・風土などを訪れたりするツアー。

〔参考資料〕

福原秀巳「2030 文化GDP 世界1位の日本」星雲社 2020年

ピーター・ルービン「仮想現実の未来が取り戻すつながりと親密さ」株式会社ハーバーコリンズ・ジャパン 2019年

馬田隆明「未来を実装するーテクノロジーで社会を変革する4つの原則」英治出版株式会社 2021年

高橋克英「なぜニセコだけが世界リゾートになったのかー地方再生/観光立国の無残な結末」株式会社講談社 2021年

<https://www.kantei.go.jp/>

<https://elaws.e-gov.go.jp/>

<http://www.pref.osaka.lg.jp/>

<https://www.city.yokohama.lg.jp/>

<https://www.pref.nagasaki.jp/>

我が国の世界遺産一覧表記載物件 | 外務省 (mofa.go.jp)

